



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**



**Fundada en 1867**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Licenciado en Comunicación Social, Mención en Relaciones  
Públicas y Publicidad

**TEMA:**

**COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA MARCIMEX DE LA  
CIUDAD DE CUENCA**

**AUTOR:**

**FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**

**TUTOR:**

**MTR. DIEGO OSWALDO SAMANIEGO DUMAS**

**Cuenca - Ecuador**

**2013**

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### RESUMEN

Dentro de la empresa Marcimex, cuya actividad es la comercialización de electrodomésticos al mayoreo y minoreo, se vio la necesidad de realizar un análisis de la comunicación interna en la institución, debido a que este tipo de comunicación es de vital importancia, ya que engloba la imagen y crecimiento de la misma.

La comunicación interna en esta institución es fundamental, ya que tratan de alcanzar objetivos en conjunto, informando a todos los empleados de lo que está sucediendo en la empresa; para ello, en este trabajo, se da a conocer: conceptos, definiciones, objetivos de la comunicación interna y la comunicación interna en las organizaciones, todo esto fue para familiarizarnos con la empresa Marcimex.

Para direccionar la comunicación interna en esta empresa, según esta investigación se utilizan las herramientas de comunicación tanto de forma ascendente como descendente; es por ello, que se identificó en este trabajo los tipos de herramientas de comunicación interna y los objetivos de las mismas, al igual que se describió las barreras de comunicación que existe en la empresa, para dar paso al análisis y resultados de las herramientas y barreras de comunicación interna, por medio de una encuesta para conocer los atributos cuantificables, y poder sacar conclusiones al igual que resultados de este análisis.

**Palabras Claves:** Comunicación Interna, herramientas, relaciones públicas, barreras de comunicación, organización.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## ABSTRACT

Within Marcimex company, whose business is marketing appliances wholesale and retail, we saw the need for an analysis of internal communication within the institution, because this type of communication is vital, as it encompasses the image and growth thereof.

Internal communication is critical in this institution, as they try to achieve goals together, informing all employees of what is happening in the company, for this, in this paper, there is provided: concepts, definitions, objectives internal communication and internal communication in organizations, all this was to get familiar with the company Marcimex.

To address internal communication in the company, according to this research are used as communication tools in ascending or descending order, that is why, that was identified in this paper the types of internal communication tools and objectives thereof, the as described communication barriers that exist in the company, to make way for the analysis and results of the tools and internal communication barriers, through a survey to measurable attributes, and to draw conclusions as results this analysis.

**Keywords:** Internal communication, tools, public relations, communication barriers, organization.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

## CONTENIDO

Resumen	2
Abstract	3
Contenido	4
Introducción	7
<b>CAPITULO I</b>	<b>9</b>
1 Comunicación Interna	10
1.1 Conceptos y definiciones de Comunicación Interna	10
1.2 Objetivos de la Comunicación Interna	12
1.3 Comunicación Interna en las Organizaciones	13
<b>CAPITULO II</b>	<b>17</b>
2. Herramientas y barreras de Comunicación Interna	17
2.1 Tipos de herramientas de Comunicación Interna	17
2.2 Objetivos de las herramientas de Comunicación Interna	21
2.3 Barreras de Comunicación Interna en la empresa Marcimex	24
<b>CAPITULO III</b>	<b>28</b>
3. Análisis y resultados	28
3.1 Metodología	28
3.1.1 Cuestionario sobre herramientas y barreras de comunicación interna en la empresa Marcimex	28
3.1.2 Tabulación de las encuestas	31
3.2 Conclusiones Generales	38
3.3 Bibliografía	40
<b>AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO</b>	



## UNIVERSIDAD DE CUENCA



### UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Franklin Estuardo Verdezoto Bravo, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciado en Comunicación Social, Mención Publicidad y Relaciones Públicas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Franklin Estuardo Verdezoto Bravo  
CI. 030172391-2



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS  
Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

SECRETARIA

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA



### UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Franklin Estuardo Verdezoto Bravo, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Franklin Estuardo Verdezoto Bravo  
CI. 030172391-2



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS  
Y CIENCIAS DE LA EDUCACION

SECRETARIA

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## **AGRADECIMIENTOS**

Ante todo, agradezco a Dios por darme la vida y permitirme salir adelante y realizar este trabajo de Tesina..

A la Universidad de Cuenca, por permitirme reforzar mis conocimientos y ayudarme a formar como profesional; a los docentes que día a día me inculcaron conocimientos para culminar esta carrera, en especial al Máster Diego Samaniego por dirigirme la tesina y aconsejarme sobre el desenvolvimiento de la misma.

A mis padres y familia, por estar a mi lado y apoyarme en todos los momentos de mi vida estudiantil.

Agradezco de manera muy calurosa a la empresa Marcimex, por abrirme las puertas para realizar este trabajo, en especial al Ingeniero Andrés Faicán Gerente de la empresa, Lcda. Tanya Cornejo Jefa de Comunicación Interna de la institución y Sra. Dora Pillco Jefe de Control de inventarios.





### **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios, por ser el motor de mi vida.

A mi madre por darme su apoyo y motivación diaria para culminar mi carrera.

A la empresa Marcimex, por ser mi segundo hogar y permitirme desenvolverse en la vida laboral y profesional.

**Franklin**





## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **INTRODUCCIÓN**

Dentro de la empresa Marcimex, destinada a la venta y comercialización de electrodomésticos de primera necesidad, existe una comunicación interna mediante el uso de herramientas comunicacionales, que no produce los efectos adecuados en sus destinatarios.

Esta problemática influye en el equipo humano de la empresa, debido a que no fluye un entorno comunicativo adecuado, es por ello, que me interesó saber cómo es la comunicación interna dentro de esta empresa, además conocer con que herramientas de comunicación interna cuentan y cuáles son las posibles barreras que se presentan en la misma.

Para ello, el objetivo general de este trabajo fue: Analizar la comunicación interna dentro de la empresa Marcimex de la ciudad de Cuenca.

Para llegar a este análisis, di a conocer datos con respecto a la comunicación interna como es el caso de las definiciones y conceptos, al igual que los objetivos de la misma, para así ir formando un cuerpo teórico e ir adentrándome en el tema.

También, describí cada una de las herramientas de comunicación, ya que, era necesario conocerlas e ir observando sus funciones; al igual que conocer las posibles barreras de comunicación interna que existe en la empresa; y así realizar un análisis por medio de un trabajo de campo.

Me he basado en la metodología cuantitativa cuya finalidad fue conocer rasgos y atributos cuantificables y generalizables; es por esto, que la técnica que utilice fue la encuesta. Resaltando como un inconveniente al momento de realizarla, la falta de colaboración por parte de los empleados.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA MARCIMEX DE LA CIUDAD DE CUENCA

#### CAPITULO I

#### 1. COMUNICACIÓN INTERNA

##### 1.1 CONCEPTOS – DEFINICIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Para entender mejor la comunicación interna mencionaré que la comunicación engloba muchas fases y una de ellas es las Relaciones Públicas, y estas a su vez forman parte importante de la dirección de la empresa, y la comunicación interna es una de sus funciones.

«Las relaciones públicas se ocupa de mantener las adecuadas relaciones de una organización, empresa, holding, o colectivo determinado, con sus distintos públicos para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados» (Barquero. 25).

De este modo, La comunicación interna es aquella comunicación que se da dentro de la empresa, en la forma como se comunican cada una de las personas que trabajan, ya que, esta comunicación debe ser permanente entre las personas que integran el personal de una organización

*La comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero, en sí misma, la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma. Torvá, citado en Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad. 240.*

En ese sentido, según la definición anterior la comunicación interna sería el mecanismo que permite que en una institución todo el mundo sepa por qué hacen su trabajo y, como consecuencia de ello, por qué lo hace de aquella manera y no de la otra.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Siendo este tipo de comunicación uno de los pilares que sostiene o le impulsa a la empresa a seguir adelante: «La comunicación interna, es uno de los parámetros más importantes dentro del contexto de la comunicación global» (Fita. 94).

Según lo citado en el párrafo anterior la comunicación interna es un parámetro importante pero también abarca el ámbito global de la comunicación; debido a que el personal impulsa la imagen y la identidad de la organización hacia el ámbito externo.

«Cada persona empleada en la empresa es un vehículo de dentro hacia afuera de la propia empresa, es decir, vende imagen empresarial» (Barquero. 63).

El párrafo anterior hace referencia a que las relaciones profesionales se convierten en mediadoras con el exterior, y se puede transmitir una información positiva o negativa, según la interacción que reciban en sus puestos de trabajo.

Es por ello, que el concepto de comunicación dentro de una empresa: «Comprende uno de los elementos indispensables para poder transmitir lo que las empresas son o pretenden ser en el marco social que las envuelve» (Fita. 94).

Según lo mencionado anteriormente, en este tipo de comunicación se necesita, en primer lugar, la explicación de la identidad de la empresa para la buena comprensión y el sentido de pertenencia de sus empleados con la compañía a la que dedican parte de su vida.

Otro concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es: «La Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo» (Comunicación interna, párr. 2).

Este elemento tiene un ámbito de información, ya que se busca que en la empresa se informe a todos los empleados lo que la organización está haciendo.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



En muchos casos no se intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles informaciones, las que el área de relaciones públicas considere como importantes.

### 1.2. OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Los objetivos de la comunicación interna son esenciales para perseguir un fin común, nacen como respuesta a las nuevas necesidades de la compañía y para mejorar e impulsar el logro de la empresa, los objetivos son:

- *Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.*
- *Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.*
- *Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.*
- *Informar individualmente a los empleados*
- *Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.*
- *Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.*
- *Promover una comunicación a todas las escalas. Comunicación interna, párr. 2.*

Según los objetivos mencionados anteriormente lo que sobresale es la comunicación tanto descendente como ascendente debido que solo así podremos alcanzar las metas y sobre todo con un buen manejo y control de estos objetivos por parte de la persona encargada del departamento de relaciones públicas.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Estos objetivos funcionan mejor siempre y cuando existe un intercambio entre los empleados de alta como los de baja jerarquía y se hallen involucrados en el proceso de comunicación para alcanzar estos objetivos.

La principal función de la Comunicación Interna es: «Apoyar estructuralmente el proyecto empresarial» (Villafañe, citado en la comunicación al interior de las organizaciones, párr. 8).

Según lo mencionado anteriormente, este tipo de comunicación se convierte en un factor sustancial a la hora de poner los cimientos para conseguir una fuerte organización empresarial, que valla acorde a la estrategia general de la empresa.

En grandes empresas con un colectivo de empleado muy amplio la comunicación interna forma un papel importante que deberá mantener informado a todos los miembros y sobre todo englobar a todos para cumplir con los objetivos, «Un empleado informado es un empleado feliz y productivo» (Martin, citado en la comunicación al interior de las organizaciones, párr.14).

Sobre este punto, para que el empleado este feliz, Una de las principales funciones de la comunicación interna es la de saber orientarlo, debido a que si no se lo hace no habrá importancia por parte de los colaboradores, tanto al momento de escuchar o de colaborar cuando se lo necesite.

«Otra de las funciones que debe cumplir la comunicación interna es la de orientar» (Fita. 97).

### 1.3 COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones como nuestro segundo hogar es un lugar indispensable en donde como cualquier familia necesita la comunicación como eje importante para que exista una correcta información; es por eso que: «La Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo» (La comunicación interna, párr. 2).

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En una organización los empleados juegan un punto central, por lo que si no existe una buena comunicación interna, la comunicación externa será incorrecta, debido a que la comunicación externa depende de la interna.

«De ahí que nuestros empleados, al ser pieza importante de nuestra organización, sean formados en cierto tipo de conductas, al tiempo que les explicamos la importancia que su trabajo tiene para la empresa» (Barquero. 63).

La formación y la comunicación interna están íntimamente ligados entre sí, puesto que los objetivos son los mismos y la organización debe estar continuamente concientizando al personal en materia de comunicación, y como un aporte a este tema mencionaré que: «El proceso de sensibilización del personal va estrechamente unido a las exigencias de las organizaciones en materia de comunicación» (Fita. 94).

Todos los públicos internos son diferentes; debido a que tienen ideas personales, caracteres diferentes, el personal es así, necesita lazos de información para poder estar enlazado en una unidad que es la empresa y así trabajar en conjunto.

«Toda organización dispone de individualidades diferentes, ligados entre sí para una relación de colaboración» (Fita. 94).

En este sentido, toda organización tiene una identidad específica, la suya, la que le corresponde. Esta identidad muchas veces se ve alterada por el desconocimiento real que se tiene de uno mismo, tal vez por un mal manejo de las herramientas de comunicación o el mal direccionamiento de la información.

El personal en las organizaciones es entonces un público sensible que necesita ser informado por los canales y herramientas correctas. Esta necesidad ha de ser atendida, canalizada y controlada o caso contrario el público interno no puede reaccionar correctamente. «Cuando la organización sufre un desequilibrio producido por una crisis el público interno no puede reaccionar positivamente ante los acontecimientos que se produce» (Fita. 95).

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Muchos autores sostienen que toda información canalizada correctamente y sobre todo que esté al alcance del personal mejorará en todo ámbito a la institución debido a que todos saben lo que está sucediendo, qué proyectos tiene la institución y que es lo que ha sucedido en la actualidad.

Con referencia a lo anterior citaré: «Todo lo que mejore la cualidad y cantidad de la información al alcance de una organización profesional, y/o mejore su capacidad de recibir, procesar, aplicar y transmitir información mejorara la productividad de la organización» (Torvá, citado en Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad. 241).

Por otra parte, otro punto importante de la comunicación interna en las organizaciones es la información que genera la organización y esta debe ser completa, extensa, prioritaria y circular libremente tanto desde el punto de vista ascendente como descendente y horizontal.

Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización, respectivamente.

La comunicación ascendente: «Regula el clima organizacional de la organización» (López y Ocampo. 51).

En lo citado anteriormente, la participación en las decisiones y los asuntos propios de la organización por parte de los empleados, son los resultados explícitos de la comunicación ascendente; pero sin echar de lado que este tipo de comunicación es muy escaso debido a que en algunas empresas se ha visto como una amenaza a los intereses de la gerencia.

En cuanto a la comunicación descendente, es la más común y es utilizada en forma general para respetar las jerarquías y sobre todo llevar una organización de la misma.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

«La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directivas, directrices, políticas, etc. » (López y Ocampo. 51).

En este tipo de comunicación el relacionador público, forma un papel importante, debido a que su función es como la de un guardabarrera que debe filtrar y gestionar la información para llegar al objetivo que es informar y con una misma idea a toda la organización.

El tercer tipo de comunicación interna es la comunicación horizontal, en donde la función principal es la comunicación entre personas, entre grupos, entre departamentos y entre todos los públicos de la organización, conociendo lo que hacen los demás estando al tanto de la información relevante de la empresa; pero cabe destacar que en este tipo de comunicación se vive la dinámica de la organización.

«La comunicación horizontal está conformada por las columnas de la organización y sostiene la estructura interna de las comunicaciones» (López y Ocampo. 53).



## CAPITULO II

### 2. HERRAMIENTAS Y BARRERAS DE COMUNIACIÓN INTERNA

#### 2.1 TIPOS DE HERRAMIENTAS DE COMNIACIÓN INTERNA

No puede existir buena Relaciones Públicas en la empresa, sino existe una excelente comunicación, y la comunicación interna es una de las bases fundamentales para el progreso de la empresa; es por ello, que las herramientas de comunicación interna son indispensables para el fluir de la información.

Dentro de las organizaciones se utiliza la comunicación ya sea, ascendente o descendente, siendo estos, tipos de comunicación interna, por lo que en cada una de ellas se utilizan diferentes herramientas de comunicación, como en la descendente. En la comunicación descendente existen las siguientes herramientas de comunicación interna:

- *Tablones de anuncios.*
- *Periódico interno.*
- *Carta al personal.*
- *Jornada de puertas abiertas.*
- *Reuniones de información.*
- *Entrevista individual. Comunicación interna, párr. 7.*

Con respecto a lo anterior, la mejor forma de comunicarse descendentemente es la relación personal, cara a cara, seguida del uso de soportes digitales y escritos, para una comunicación eficaz y sobre todo bien estructurada.

Continuando con la descripción, los tipos de herramientas de comunicación ascendente se componen de:



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- *Entrevista.*
- *Programa de sugerencias.*
- *Sección en el periódico interno.*
- *Por correo.*
- *Buzón de sugerencias.*
- *Intranet. Comunicación interna, párr. 9.*

Como podemos observar, las instituciones cuentan con suficientes herramientas para comunicar todo lo que deseen en el ámbito interno; y así fortalecer lazos de la organización con sus miembros, y contener el carácter informativo de los mensajes.

Para entender mejor daré a conocer la descripción de cada herramienta de comunicación interna.

### **Tablón de anuncios**

«Es el espacio destinado a dar a conocer la comunicación formal escrita, existiendo diferenciación de espacios, en función de los objetivos que se persigan y al colectivo que se dirija» (López y Ocampo. 153).

De acuerdo a lo mencionado, el tablón de anuncios es una herramienta esencial para una buena comunicación e interrelación entre la organización y sus públicos, que transmite informaciones esenciales de corto plazo.

### **Periódico interno**

«Es un documento escrito, de varias páginas impresas, de carácter colectivo y que aparece en un determinado periodo de tiempo, que oscila entre mensual o trimestral» (López y Ocampo. 152).

En este tipo de comunicación según lo mencionado en el párrafo anterior se actualiza en un periodo de tiempo mensual o trimestral dependiendo de la

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



empresa, por lo que, este periódico deberá ser atractivo y dinámico para el lector.

### **Carta al personal**

«Es un texto escrito en forma de carta dirigida a todo el personal o a un colectivo en concreto. Su envío puede ser periódico o coyuntural, o ante situaciones de emergencia» (López y Ocampo. 152).

El diseño de estas cartas no debe extenderse más de una página, y según lo que menciona el autor en el párrafo anterior, este tipo de comunicación va dirigido a todo el personal por lo que debe ser cuidado el diseño y contenido del mismo.

### **Jornada de puertas abiertas**

*Es un acontecimiento en el que el trabajador, por delegación de la dirección, asume el rol de anfitrión e invita a familiares o personas significativas, o compañeros de otras sedes, al conocimiento de su centro de trabajo a través de actos y visitas preestablecidas. López y Ocampo.162.*

Las jornadas de puertas abiertas, deben ser planificadas y realizadas muy minuciosamente, debido a que si sale todo bien los resultados serán positivos para la empresa; pero si un detalle no se ha cumplido o salió mal los resultados pueden ser negativos, debido a que se está manejando emociones y sentimientos.

### **Reuniones de información**

«Juntar o congregar a una serie de personas con unos objetivos comunes, las cuales intercambian información sobre uno o varios temas para llegar, a través de compromisos comunes, al logro de dichos objetivos» (López y Ocampo. 160).

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

En el párrafo anterior menciona que en las reuniones se reúnen personas para llegar a un objetivo, pero cabe aclarar que cada reunión lleva un orden en especial y si no se sigue ese orden, muchas de las veces no se llegan a un punto específico para el bien de la organización.

### **Entrevista individual**

«Reunión entre dos personas, de igual o diferente nivel, la cual permite establecer una comunicación bidireccional» (López y Ocampo. 159).

Según lo anterior, esta herramienta es más natural, debido a que los interlocutores se muestran tal y como son, ya que se ven el rostro, se escuchan la voz de una forma directa cosa que en otras herramientas no se hace.

### **Correo electrónico**

«Establecimiento de interacción entre diferentes usuarios de informática, conectados a una red» (López y Ocampo. 162).

Según lo anterior, estos usuarios de información son internos y la red es usada solo para el ambiente laboral, por lo que los mensajes son cortos y concisos, y puede ser dirigido como a una o varias personas a la vez.

### **Buzón de sugerencias**

«Cajón con una obertura en forma de urna, que acostumbra estar colgado de la pared, en diferentes puntos de la empresa. Allí se introducen unos formularios preestablecidos con ideas o sugerencias de cambio» (López y Ocampo. 161).

En algunas empresas tanto públicas como privadas el buzón de sugerencias se utiliza tanto como una herramienta interna y externa, debido a que recoge propuestas, quejas, opiniones de los públicos internos y externos de la organización para después ser analizadas.



## Intranet

«Es un sistema de nueva tecnología adaptado a la necesidad de la empresa» (López y Ocampo 154).

Según el párrafo anterior, el intranet se adopta a las necesidades de la empresa, pero solo laboral, debido a que existe un servidor común que controla esta información.

«Las relaciones con los empleados son una fuerza viva y dinámica que se crea o se destruye en la diaria relación personal establecida en la cantera, en la máquina o en la mesa de trabajo» (Lesly 103).

Lo anteriormente citado, nos indica que las relaciones que tenemos entre todos los colaboradores se puede destruir como crear, pero para ello las herramientas de comunicación interna es un eje fundamental tanto para direccionar la comunicación como para informar o dar a conocer a todos los colaboradores los planes o noticias de la empresa.

Cada vez más, la actividad comunicativa se orienta a apoyar procesos de cambio en la organización, ya sea fortaleciendo la comunicación ascendente como descendente, y para ello cada una de las herramientas de comunicación interna tienen un papel principal, debido a que sin ellas no existiría un proceso de cambio positivo dentro de la empresa.

## 2.2 OBJETIVOS DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Existen varias herramientas de comunicación interna cuyos beneficiarios son todos los empleados de una organización, ya sea esta pública o privada y para que cada herramienta cumpla y se distinga de las demás tienen sus propios objetivos.



### **Tablón de anuncios**

«Exponer durante un tiempo información de interés al público elegido/destinatario» (López y Ocampo. 153).

Según lo anterior, este tipo de herramientas da información es de interés de todo el público interno y externo que visite la empresa, debido a que este tablón es llenado casi de todos los departamentos dependiendo de su sección y la cual debe ser actualizada y ordenada diariamente.

### **Periódico interno**

*Informar sobre aspectos generales o específicos de la empresa y de su entorno; desarrollar la comunicación interna, ascendente, descendente y horizontal; motivar, mediante el subrayado de experiencias positivas realizadas en la empresa; dar formación sobre métodos de trabajo; etc. López y Ocampo. 153.*

Acotando al párrafo anterior, por el periódico interno se fortalecen informaciones dadas por otros canales ya que se da a conocer a toda la organización una serie de información, siendo esta una de las herramientas más difundidas dentro de las políticas de comunicación dentro de las instituciones.

### **Carta al personal**

«Transmitir informaciones importantes con carácter formal que requieran el sello de la dirección» (López y Ocampo. 152).

Según lo anterior, en este tipo de herramientas el sello de la dirección es importante, debido a que es una herramienta de comunicación formal, es fácil de difundirla y sobre todo de escaso costo; por lo que es una herramienta muy utilizada en las organizaciones.





### **Jornadas de puertas abiertas**

*Conseguir que el trabajador se sienta parte integrante de una organización y orgullosos de ella, haciendo extensible ese valor al resto de la familia, a través del conocimiento de cómo y dónde hace su actividad, pudiendo mirar su empresa desde fuera a través de familiares u otros. López y Ocampo.162.*

Acotando a lo anterior, este tipo de jornadas son muy importantes, ya que, el colaborador se identifica con la organización y transmite valores de claridad, al igual que su rendimiento de trabajo sube favorablemente.

### **Reuniones de información**

«Puede tener una doble vertiente, pueden ser instrumento de información y/o pueden serlo también de comunicación, de un modo convergente o excluyente» (López y Ocampo. 160).

Si no se cumplen los objetivos en cada reunión es posible que la reunión no funcione y se realicen muchas reuniones inservibles, por esa razón se debe aprovechar la unión de las diferentes personas y llegar al objetivo de una forma clara y ordenada.

### **Entrevista individual**

«Potenciar la comunicación directa, tanto vertical como horizontal» (López y Ocampo. 159).

Para realzar una efectiva entrevista ambas partes deben conocer por anticipado su tema y así poder preparar argumentaciones o material de apoyo para no caer en la pérdida de tiempo y vergüenzas tanto de la una como de la otra parte, y sobre todo no llegar al punto deseado.



### **Correo electrónico**

«Posibilitar al usuario la recepción o emisión de mensajes entre personas conectadas a una misma red informática, como una mensajería interactiva» (López y Ocampo. 163).

Uno de los puntos a favor de esta herramienta es la rapidez en el envío de mensajes y puede ser multidifundido, se puede adjuntar documentos y ahorra papel y costos.

### **Buzón de sugerencias**

«Dar la opción a los empleados que lo deseen para que aporten sus opiniones y sugerencias, con el fin de hacerlos partícipes de las mejoras de funcionamiento. Es un elemento de motivación y aportación» (López y Ocampo. 161).

En esta herramienta de comunicación cabe aclarar que si está ubicada correctamente va hacer vista por todos los empleados pero si no lo está pasará desapercibida, y por lo general es la herramienta utilizada por todas las empresas.

### **Intranet**

«Aprovechar las tecnologías como canal de comunicación. Informar» (López y Ocampo 154).

Este tipo de comunicación, es una de las más utilizadas en el ámbito interno de la comunicación, pero también, es una con más fallas que existe al momento de comunicar debido a que pueden existir varias barreras que daré a conocer en el capítulo siguiente

## **2.3 BARRERAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA MARCIMEX.**

Siendo Marcimex, una de las empresas más grandes a nivel del Azuay, en cuanto a la venta y comercialización de electrodomésticos se refiere, la

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

comunicación interna es frecuente y poderosa, ya que, es la base de la empresa, y por ende no está libre de las barreras de comunicación, que impiden el flujo de la misma.

El rumor es una de las barreras de comunicación más comunes en casi todas las organizaciones, ya sean estas públicas o privadas; en este caso el rumor «Es la generación y circulación en el cuerpo social de informaciones, que, o no están confirmadas aun por fuentes oficiales o no han estado desmentidas oficialmente» (kapferer, citado en comunicación en programas de crisis. 95).

Según lo anterior, un rumor es una información que no es verificada o desmentida a tiempo evitando que se convierta en algo peligroso para la institución. En el caso de la empresa Marcimex, según lo observado y analizado, el rumor se da diariamente y la persona encargada de controlar este tipo de barreras es el jefe departamental en conjunto con el departamento de comunicación interna de la institución.

Muchas veces, el rumor, no es una comunicación falsa, de ser así a nadie le inquietaría, pero existe la posibilidad de que sea verdadera, y esto sí que convierte a esta información en temerosa, debido a que está en juego la imagen de la empresa.

El público interno necesita estar informado, de las cosas que pasa en esta organización, y para ello, las herramientas de comunicación son el medio adecuado para llegar a este tipo de público, puesto que, si no es así los colaboradores no estarían informados de los hechos y podría surgir el rumor.

En Marcimex, el rumor es un enemigo fundamental para cada departamento, ya que se trata de controlar diariamente en base al monitoreo de las herramientas de comunicación interna por parte del departamento de comunicación, pero si se llegaría a filtrar hasta alcanzar al público externo, el control de esta sería mas riesgosa.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

La desinformación es el cimiento fundamental para alimentar las barreras de comunicación, es por eso que: «La desinformación o el desconocimiento de la cultura y personalidad de la organización pueden desencadenar conflictos que pueden alimentar el fenómeno del rumor» (Fita. 95).

Según lo mencionado anteriormente, si no existe la desinformación, no se daría paso al rumor, y por ende, no se llegaría a poner en riesgo la integridad de la empresa; y es aquí donde la responsabilidad de eliminar este tipo de información no está solo en el departamento de comunicación interna, sino también en cada uno de los trabajadores de la empresa.

Al momento de nacer el rumor, «El responsable del departamento de comunicación de cualquier empresa ha de saber definir el rumor, localizarlo y saberlo interpretar para combatirlo» (Fita. 95).

Lo anterior nos dice que, el encargado del departamento de comunicación interna debe estar preparado y atento a todo lo que sucede o puede suceder, para enfrentarlo o controlarlo, debido a que, el rumor se debe investigar delicadamente para poder eliminarlo del ambiente, y en el caso de la empresa Marcimex no es la excepción.

Otro tipo de barrera de comunicación, es la falta de equipos tecnológicos para poder comunicarse internamente; como es el caso de computadoras en el caso de las agencias, o teléfonos internos en cada departamento.

Se convierten en una barrera al momento que un colaborador de la institución no se entera de la información transmitida por gerencia vía intranet, ya que solo tiene acceso a esta herramienta el jefe de agencia, y muchas de las veces no es transmitida dicha información.

El teléfono interno es una herramienta de comunicación muy usada en la empresa, pero cuando este medio no existe se crea una barrera al comunicarse, debido a que la comunicación entre departamentos no sería la misma.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Para que una comunicación interna sea eficiente y no exista barreras: «La información que genere la organización debe ser completa, extensa, prioritaria y debe circular libremente tanto desde el punto de vista ascendente como descendente y horizontal» (Fita. 96).

De acuerdo a lo acotado anteriormente, y transformándole para Marcimex, al momento de circular la información libremente y sobre todo que sea una comunicación clara y completa no existiría ningún tipo de problemas en la institución, debido a que la información sería adecuada y se llegaría por las herramientas de comunicación que todos dispongan.



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **CAPÍTULO III**

### **3. ANÁLISIS Y RESULTADOS**

#### **3.1. METODOLOGÍA**

El objetivo de este estudio fue conocer la comunicación interna en la empresa MARCIMEX de la ciudad de Cuenca, específicamente identificar las herramientas y barreras comunicacionales de la organización.

Para ello, me he basado en la metodología cuantitativa cuya finalidad es conocer rasgos y atributos cuantificables y generalizables; es por esto, que la herramienta empleada ha sido la encuesta.

El universo de estudio comprende cuarenta y dos empleados distribuidos en cuatro agencias incluida la matriz, y dado que es una población pequeña se procedió a aplicar la encuesta a todo el personal.

Para la elaboración del cuestionario me basé en los indicadores de las herramientas y barreras de la comunicación.

Este instrumento de medición me permitió recoger datos sobre que herramientas de comunicación interna se está utilizando en la empresa Marcimex, conocer cómo se manejan estas herramientas, y que barreras de comunicación existen en las mismas con sus respectivos efectos.

Cada pregunta está relacionada con los indicadores que esta investigación intenta descubrir. A continuación se detallan las preguntas de dicho cuestionario.

#### **3.1.1 CUESTIONARIO SOBRE HERRAMIENTAS Y BARRERAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA MARCIMEX.**

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1. Género

Masculino

☐

Femenino

☐

### 2. ¿Conoce usted las herramientas de comunicación interna empleadas en su empresa?

Sí ☐

No ☐

En caso de responder NO pase a la pregunta 5

### 3. De las herramientas de comunicación interna que utiliza la organización cuál es la que usted utiliza con más frecuencia. (Marque solo una)

HERRAMIENTAS DE COMUNICACION	
Revista interna "infomex"	<input type="checkbox"/>
Carteleras	<input type="checkbox"/>
Correo electrónico o Intranet	<input type="checkbox"/>
Teléfono	<input type="checkbox"/>

### 4. ¿Considera usted que estas herramientas comunican de forma oportuna y eficiente?

Sí ☐

No ☐

### 5. ¿Cree usted que existe desinformación en su lugar de trabajo?

Sí ☐

No ☐

### 6. ¿Conoce usted quién emite la información en su empresa?

Sí ☐

No ☐

AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

7. Según su criterio, ¿Cuál es la herramienta más conveniente para difundir información dentro de la empresa? (Escoja solo una)

HERRAMIENTAS DE COMUNICACION	
Revista interna "infomex"	<input type="checkbox"/>
Carteleras	<input type="checkbox"/>
Correo electrónico o Intranet	<input type="checkbox"/>
Teléfono	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera usted que en su empresa existe el rumor?

Sí ☐ No ☐

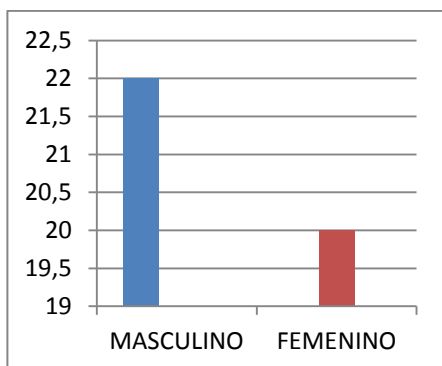
9. ¿Cree usted que los medios tecnológicos usados para comunicar dentro de su empresa son adecuados?

Sí ☐ No ☐

*¡Gracias por su colaboración!*

### 3.1.2 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

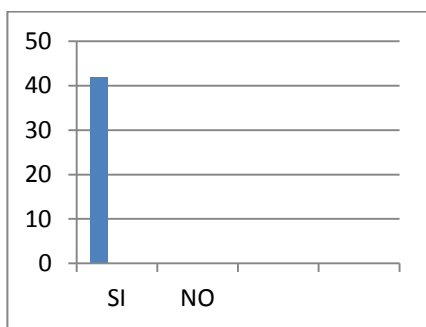
#### 1. Género



MASCULINO	FEMENINO
22	20

En la empresa Marcimex de la ciudad de Cuenca según la encuesta tenemos más empleados varones que mujeres, pero la diferencia no es mucha, por lo que resulta positivo para el análisis de esta técnica.

#### 2. ¿Conoce usted las herramientas de comunicación interna empleadas en su empresa?



SI	NO
42	

Al momento de realizar la encuesta el 100% de las personas señalaron conocer las herramientas de comunicación interna empleada en su empresa, pero en cuanto a sus funciones de acuerdo al análisis no tiene conocimiento.

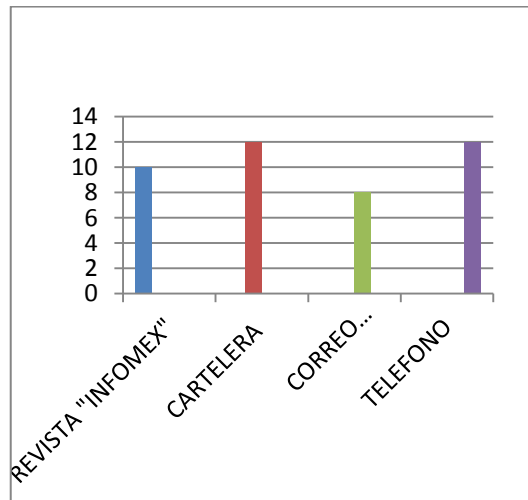


## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Se recomienda a la persona encargada de la comunicación interna sostener reuniones con todo el público interno y darles a conocer cuál es la función de las herramientas de comunicación y su importancia.

### 3. De las herramientas de comunicación interna que utiliza la organización cuál es la que usted maneja con más frecuencia. (Marque solo una)

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	
Revista "infomex"	10
cartelera	12
Correo electronico	8
Teléfono interno	12
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>



En las herramientas de comunicación interna que se utilizan más frecuente en la empresa, más del 50% señalaron que la cartelera y el teléfono interno son los más usados, colocándole al correo electrónico y a la revista "infomex" en un porcentaje bajo. El uso de todas las herramientas de comunicación interna es indispensable para la institución pero cabe recalcar que siendo el correo

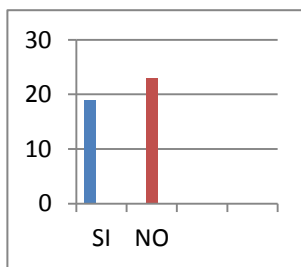
**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



electrónico un medio masivo para la comunicación interna en el caso de esta empresa según los encuestados no lo es.

Según lo analizado se recomienda al departamento de comunicación interna, incentivar a los empleados a utilizar todas las herramientas de comunicación interna para llevar una mejor comunicación.

**4. ¿Considera usted que estas herramientas, comunican de forma oportuna y eficiente?**

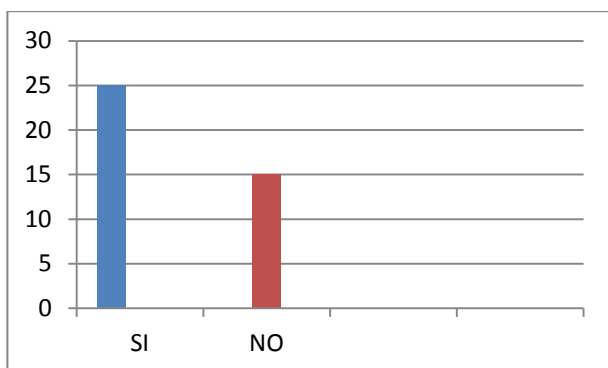


SI	NO
19	23

Al momento de realizar esta encuesta 23 empleados mencionaron que las herramientas de comunicación interna utilizadas en la institución no comunican de una forma eficiente siendo este porcentaje alto, lo cual se debe a la falta de conocimiento y por ende el uso de las mismas.

Es por esto que, se recomienda a los encargados de comunicación interna de la institución dar charas sobre la importancia de cada una de las herramientas de comunicación y el uso de las mismas, para fortalecer la comunicación y la familiarización con dichas herramientas.

**5. ¿Cree usted que existe desinformación en su lugar de trabajo?**

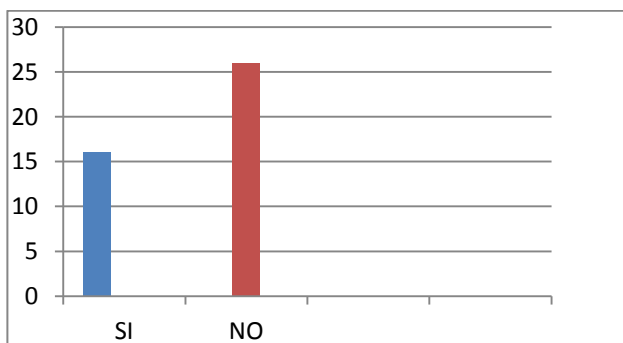


SI	NO
25	15

Al momento de realizar la encuesta el 50% de los colaboradores mencionaron que existe la desinformación en su lugar de trabajo, lo cual es preocupante debido a que es una empresa grande y por ende cualquier tipo de desinformación se convierte en una barrera de comunicación.

Para mitigar la desinformación sugiero que el personal de comunicación interna, en conjunto con cada jefe departamental, verifiquen que toda información que sea emitida se direcciona de una forma correcta y llegue a todo el personal por medio de las respectivas herramientas comunicativas.

**6. ¿Conoce usted quién emite la información en su empresa?**



SI	NO
16	26

Es indispensable mencionar que al momento de realizar la encuesta el 60% de los empleados señalaron que no conocen quién difunde la información en la



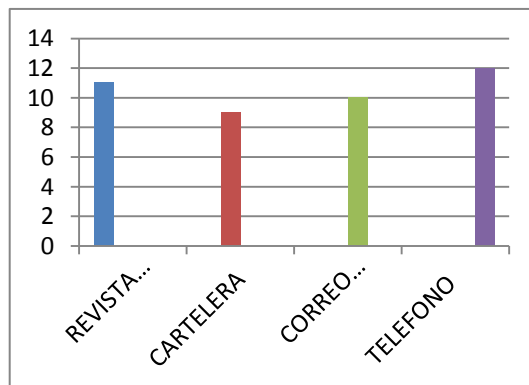
## UNIVERSIDAD DE CUENCA

institución por medio de las herramientas de comunicación, y esto se debe por la falta de inducción y sociabilización, debido a que casi todas las áreas se preocupan por hacer su trabajo y no conocen las funciones que cumplen los compañeros de las otras áreas.

En base a lo anterior recomiendo, realizar cursos de relaciones humanas para mejorar las relaciones entre departamentos y conocer más de cada uno; como también el departamento de comunicación interna junto con el departamento de talento humano, realizar programas de integración donde exista una sociabilización por parte de los colaboradores.

**7. Según su criterio, ¿Cuál es la herramienta más conveniente para difundir información dentro de la empresa? (Escoja solo una)**

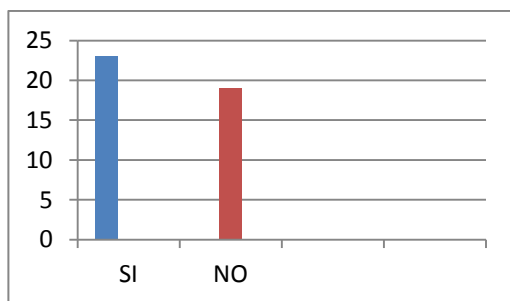
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	
Revista interna "infomex"	11
Carteleras	9
Correo electrónico interno	10
Teléfono	12
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>



Según la encuesta realizada a los colaboradores de la institución el 70% mencionaron que el teléfono interno es la herramienta más conveniente para difundir información, seguida por la revista interna “infomex”, y dejándoles a las demás herramientas en un margen muy bajo, siendo estos unos elementos importantes para el flujo de la comunicación interna.

En este punto sugiero de acuerdo a lo mencionado anteriormente, que se debe realizar un seminario taller, por parte del departamento de comunicación interna sobre la importancia de las herramientas de comunicación en la empresa, debido a que se da a notar la falta de conocimiento de los empleados con respecto a las herramientas de comunicación y sus funciones.

## 8. ¿Considera usted que en su empresa existe el rumor?



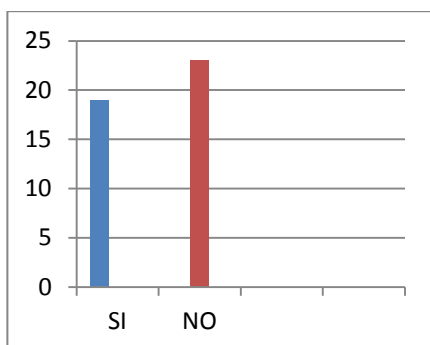
SI	NO
23	19

Al momento de realizar la encuesta 23 colaboradores mencionaron que sí existe el rumor en la institución, y el 19 restante mencionaron que no lo hay; por lo que siendo la empresa una de las más grandes a nivel de comercialización de electrodomésticos de línea blanca, el rumor se identifica como una barrera de comunicación, que si no se controla puede ocasionar una crisis de comunicación.

Para que se controle este tipo de barrera de comunicación, sugiero que se dicten charlas al público interno sobre el origen del rumor y los efectos que puede ocasionar el mismo.



**9. ¿Cree usted que los medios tecnológicos usados para comunicar dentro de su empresa son adecuados?**



SI	NO
19	23

Al momento de generar la encuesta 23 personas señalaron que los medios tecnológicos usados para comunicar no son los adecuados, pero el 19 restante sostuvieron que sí, considerándose como una barrera de comunicación interna; debido a que, si no se siente el público interno satisfecho con la tecnología usada por la empresa para comunicar, no va a existir un buen rendimiento de trabajo y por ende habrá una barrera de comunicación.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, sugiero una reunión con sistemas y el departamento de finanzas para ver si existe la posibilidad de incorporar una o dos computadoras en cada agencia y que la información que se envía de parte del área administrativa se direcciona a cada correo personal de los empleados.

En cuanto a las carteleras recomiendo, una visita de parte de la persona de comunicación interna y verificar si está ubicada en un lugar estratégico; y además, de poner información de balances y comunicados de gerencia, también separar un lugar para humor y frases de motivación.

En cuanto a la revista interna “infomex”, realizar una encuesta a nivel de público interno, con el motivo de verificar si se sienten conformes con el diseño y contenido que lleva actualmente la revista.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



### **3.2 CONCLUSIONES GENERALES.**

En conclusión, las causas para que no exista una adecuada comunicación interna en la empresa Marcimex de la ciudad de Cuenca, es porque no se utilizan de una forma adecuada las herramientas de comunicación, como también existe barreras de comunicación que impiden el flujo de la información.

Por medio de este trabajo se pudo verificar, que la comunicación interna es la columna vertebral de la empresa Marcimex; y si no existe una buena comunicación o el manejo de la misma no es correcta; la empresa puede decaer en imagen y credibilidad debido a que cada empleado es un vehículo de adentro hacia afuera de la institución.

Las herramientas de comunicación son muy importantes para el fluir de la información en esta institución, debido a que las herramientas que manejan son variadas como es el caso del correo electrónico, carteleras, revista interna, etc.

En las herramientas de comunicación interna que se utilizan más frecuente en la empresa, más del 50% sostuvieron que la cartelera y el teléfono interno son los más usados, colocándole al correo electrónico y a la revista “infomex” en un porcentaje menor. Es importante aclarar que la mayoría de empleados mencionaron que las herramientas no comunican de una forma eficiente, y se denotó la falta de conocimiento por parte del público interno sobre las herramientas de comunicación interna.

Más del 50% de los colaboradores encuestados mencionaron que existe la desinformación en su lugar de trabajo, al igual que el rumor; y del mismo modo sostuvieron que los medios tecnológicos utilizados para la comunicación no son los adecuados, considerándose estos puntos como unas barreras de comunicación interna que deberían ser tratados inmediatamente.

**AUTOR: FRANKLIN ESTUARDO VERDEZOTO BRAVO**



### 3.1.4 BIBLIOGRAFÍA

Barquero José y Barquero Mario. *Manual de relaciones públicas, comunicación y publicidad*. Barcelona: edición gestión, 2003.

Barquero José: *Manual de relaciones públicas empresariales e institucionales*. Barcelona: edición gestión, 2000.

Fita Jaume. *Comunicación en programas de crisis*. Barcelona: edición gestión, 2000.

Lesly Philip. *Manual de relaciones públicas primera edición*. Barcelona: edición Martínez Roca S.A. 1969.

López Daniel y Ocampo María: *Comunicación empresarial, segunda edición*: Bogotá:Ecoe ediciones, 2011

### BIBLIOGRAFIA DE INTERNET

Capriotti Paul. *La comunicación interna*. 26 Mayo 2013  
[http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)

Muñiz Rafael. *Comunicación interna*. 26 Mayo 2013  
<http://rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>.

Villafañe .*La comunicación al interior de las organizaciones*. 26 Mayo 2013  
<http://rrppnet.com.ar/comunicacion%20interna.htm>.